

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA PALU

Yus Darmin¹, Idris Azis dan H. Saharuddin Kaseng²

yusdarmin@yahoo.co.id

¹(Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako)

²(Dosen Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako)

Abstract

This research aims to explore and analyze significant effects of leadership style, job motivation, and work environment on employees' performance in The Department of Public Works of Palu, both simultaneously and partially. The type of the research is causal descriptive to link between two or more independent variables. Population consist of all employees in The Department of Public Works of Palu with 154 personel selected as sample through census sampling technique. Based on multiple linear regression analysis, the result show that leadership style, job motivation, and work environment simultaneously and partially have significant effect on the performance of employees in The Department of Public Work of Palu.

Keywords: leadership, motivation, environment, employees' performance.

Fenomena perubahan mendasar yang dimanifestasikan dengan melahirkan UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian telah memberikan arah perubahan penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian, yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja, hal ini mau tidak mau harus dihadapi dalam serangkaian adaptasi yang harus dilakukan terhadap keberagaman (*diversitas*) yang mengacu pada perbedaan atribut demografi seperti ras, kesukuan, gender, usia, status fisik, agama, pendidikan, atau orientasi seksual.

Untuk dapat mendorong pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya selaku aparatur birokrasi pemerintah daerah dengan baik dan benar dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat secara akuntabel dan transparan, maka pimpinan selaku atasan yang menggerakkan pegawai selaku bawahan di

lingkungan pemerintah daerah dituntut harus memiliki suatu gaya kepemimpinan tertentu didalam kepemimpinannya.

Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, pegawai melaksanakan tugas-tugasnya selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas pegawai yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu dapat mencapai sasarannya.

Setiap pimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu memerlukan pegawai sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja di masing-masing unit. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (Marzuki, 2002:8). Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya

agar dapat meningkatkan kinerja pegawai kearah pencapaian tujuan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Marzuki, 2002:8).

Gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan pegawai untuk bekerja dengan efektif dan efisien, sehingga kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dapat ditingkatkan dan bermuara pada pencapaian tujuan yang di kehendaki oleh organisasi.

Peranan seorang pemimpin sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi Pemerintahan Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk mewujudkan kinerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat.

Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2004:29).

Menurut Lewin, Lippit dan White (dalam Reksohadiprojo, 2005:298) pemimpin dapat menunjukkan lebih dari satu gaya kepemimpinan dalam merencanakan, merumuskan dan menyampaikan perintah-perintah/ajakan-ajakan kepada bawahannya, dengan mengidentifikasi gaya kepemimpinan berdasarkan pada pendekatan perilaku,

dimana gaya kepemimpinan terbagi kedalam tiga gaya kepemimpinan, yaitu otokratis, demokratis, dan *laissez-faire*. Lebih lanjut, Lewin, Lippit dan White (dalam Reksohadiprojo, 2005:298) mengemukakan penerapan suatu gaya kepemimpinan tertentu ditentukan oleh karakteristik personal dan kekuatan situasi lingkungan yang dihadapi seorang pemimpin dalam kepemimpinannya.

Sesuai dengan studi yang dilakukan peneliti melalui sebuah hasil pengamatan (*observation*) di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, tergambar bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala SKPD tidak mengarah pada tujuan organisasi yaitu memberikan kebebasan dan bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan, sehingga kinerja efektif, lebih matang dan bertanggung jawab dari apa yang diinginkan tidak dapat tercapai. Padahal gaya kepemimpinan merupakan bagian dari aspek sumberdaya manusia dalam diri pimpinan yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Permasalahan gaya kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu yang terlihat saat ini adalah gaya kepemimpinan yang belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal dalam hal ini memenuhi kebutuhan masyarakat.

Kondisi di atas terjadi disebabkan selama ini pimpinan umumnya terbelenggu dengan adanya aturan-aturan yang berlaku sehingga kurang melakukan improvisasi dan inovasi dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai karena yang terjadi pimpinan senantiasa berpatokan pada aturan yang sudah ada, meskipun terindikasi bahwa para pejabat di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu berdasarkan pada kaitan kombinasi antara perilaku tugas dan perilaku hubungan yang ada, menerapkan gaya kepemimpinan berdasarkan pada pendekatan perilaku, namun belum dapat diketahui gaya kepemimpinan mana yang paling menonjol mempengaruhi

kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Gaya kepemimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu yang mengarah kepada pendekatan perilaku ditunjukkan oleh Kepala Dinas dalam memimpin jajaran pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu yang cenderung melakukan peneguran secara langsung dihadapan bawahan jika bawahannya tersebut melakukan kekeliruan atau menunjukkan kinerja yang kurang baik didalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Tindakan menegur bawahan secara langsung ini disatu sisi dapat membuat bawahan terpacu untuk lebih dapat memperlihatkan kinerja yang baik dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya di bidang kerjanya masing-masing, namun disisi lain dapat pula membuat bawahan merasa tertekan dengan kondisi kepemimpinan yang ada disebabkan karena bawahan merasa pimpinan cenderung otoriter menunjukkan sikap dalam memimpin.

Selain ditentukan oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja yang dimiliki seorang pegawai di dalam dirinya juga dinilai mampu menggerakkan pegawai melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan benar. Upaya untuk mendorong pegawai agar terus melakukan inovasi, kreatif dan berkinerja baik salah satunya melalui pendekatan motivasi yang benar-benar sesuai dengan kondisi dan realitas di lapangan. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seorang pegawai didorong oleh suatu kekuatan dalam diri pegawai tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Bila seorang pegawai termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Oleh sebab itu, pemberian motivasi yang tepat di saat dan waktu yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu agar memiliki dorongan melaksanakan tugas pokok dan

fungsinya memberikan pelayanan publik di bidang pekerjaan umum dengan penuh rasa tanggung jawab dan kesungguhan sehingga kinerja pegawai dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai instansi.

Berkaitan dengan motivasi kerja, peneliti menilai sesuai dengan studi yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan awal di lokasi penelitian, biasanya elemen kunci alasan munculnya motivasi pegawai yaitu kebutuhan yang multi perspektif dari individu pegawai. Sebagian pegawai termotivasi bekerja dikarenakan faktor keinginan untuk memenuhi kebutuhan berprestasi dimana mereka beranggapan bahwa bekerja dengan penuh prestasi akan mendapatkan imbalan (*reward*) dari pimpinan yang dapat meningkatkan kesejahteraan hidup dirinya dan keluarga, pendapat pegawai lain bahwa mereka termotivasi bekerja dikarenakan terpenuhinya kebutuhan afiliasi mereka, seperti selalu siap memikul tanggung jawab bersama dan menghindarkan diri dari perselisihan dengan rekan kerja. Hal lain sebagai sumber motivasi pegawai dalam bekerja yang teramati adakah keinginan pegawai untuk memenuhi kebutuhan kekuasaan, dimana adanya keinginan untuk memperoleh kekuasaan yang mendorong seorang pegawai bekerja hingga termotivasi dalam pekerjaannya, seperti mempunyai keinginan menjadi pemimpin yang tinggi dan amat mementingkan loyalitas terhadap organisasi dan rekan kerja.

Elemen kunci dari alasan munculnya motivasi kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu di atas, sejalan dengan pendapat Mc Clelland dalam Robbins (2001:173) yang membagi pembentuk motivasi ke dalam tiga aspek yaitu: (1) Kebutuhan mencapai prestasi (*need of achievement*). Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses; (2) Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*). Kebutuhan ini adalah hasrat untuk berhubungan antar

pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak yang lain; dan (3) Kebutuhan Kekuasaan (*need of power*). Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

Fenomena yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, yang peneliti amati ketika mengadakan studi melalui pengamatan awal di lokasi penelitian, menunjukkan masih adanya pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah, diantaranya tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga terjadi penumpukan pekerjaan yang seharusnya tidak perlu terjadi apabila pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang mejadi tanggung jawabnya, bersikap pasif terhadap pekerjaan, melaksanakan tugas-tugas rutin di kantor sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sering tidak tepat waktu sesuai dengan yang telah ditentukan sehingga menyebabkan lambatnya pelayanan kepada publik, rajin ke kantor kalau ada atasan, dan selalu datang ke kantor tetapi tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Masalah ini tentunya membuat target kerja tidak tercapai dengan efektif sehingga memberikan pengaruh terhadap kinerja atau pencapaian kerja instansi.

Selain faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, lingkungan kerja tempat pegawai tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dimana Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Maka dari itu organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan kerja fisik (warna, penerangan, pertukaran udara yang

baik, suasana yang nyaman, keleluasaan ruang gerak, keamanan dan kebersihan), serta lingkungan kerja non fisik (struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pimpinan, kerjasama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi). Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2001:21).

Lingkungan kerja turut menentukan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai dan dapat mempengaruhi diri pegawai didalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan pimpinan kepadanya (Nitisemito, 2008:183). Kondisi lingkungan kerja yang baik yang ditandai dengan memadainya perlengkapan atau fasilitas kerja, suasana kerja dan lingkungan tempat kerja yang kondusif sangat membantu membuat pegawai betah untuk bekerja sehingga dengan kondisi lingkungan kerja seperti yang digambarkan tersebut di atas, pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah digariskan dan ditetapkan sebelumnya. Hal ini sesuai pendapat Sarwoto (2009:131) yang mengemukakan terdapat bermacam-macam faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja dimana suatu kegiatan dilaksanakan, yaitu perlengkapan dan fasilitas, suasana kerja (*non physical working environment*) dan lingkungan tempat kerja (*physical working environment*).

Berdasarkan studi yang dilakukan peneliti melalui hasil pengamatan di lokasi penelitian, terlihat bahwa lingkungan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu belum menunjukkan suatu kondisi suasana kerja yang kondusif, dimana ada sebagian pegawai tidak mampu bekerja dengan baik mengakui dirinya telah melaksanakan pekerjaan dengan baik serta ada sebagian pegawai tidak dapat bekerja sama dalam

menjalankan tugas, sehingga kondisi ini membuat iklim kerja di antara sesama pegawai menjadi kurang kondusif karena timbul rasa saling cemburu. Situasi ini jika terus terjadi akan mempengaruhi kinerja pegawai karena lingkungan kerja yang tidak kondusif dikhawatirkan tidak akan mampu mendorong pegawai untuk berdedikasi tinggi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan kepadanya.

Fenomena yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang telah dipaparkan di atas, tentunya dapat memberikan implikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, karena dalam penilaian peneliti sesuai dengan studi yang dilakukan melalui pengamatan awal di lokasi penelitian masih terdapat masalah terhadap kinerja pada sebagian pegawai yang belum memahami tugas pokoknya yang menyebabkan kinerjanya tidak produktif. Hal ini dapat dilihat dengan masih sering terjadi penumpukan pekerjaan di akhir tahun, yang seharusnya tidak perlu terjadi apabila pegawai mempunyai kinerja yang baik dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dalam pelaksanaan tugas-tugas rutin sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing sering terjadi hasil pekerjaan tidak sesuai dengan standar yang dipersyaratkan, sering terjadi kesalahan dan keterlambatan dalam membuat laporan pekerjaan sehingga kadang terjadi saling menyalahkan diantara sesama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Kondisi diatas tentunya tidak perlu terjadi bila seluruh pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu didalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan bidang tugasnya masing-

masing memiliki kapasitas diri, kemauan dan kesempatan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2007) yang menyatakan bahwa kinerja dapat dibagi menjadi: (1) Kapasitas diri, merupakan kemampuan-kemampuan yang berada dalam suatu individu yang dapat dikembangkan dan diolah sehingga dapat bermanfaat terhadap individu tersebut; (2) Kemauan, adalah sifat dasar yang membantu manusia dalam hal mengerjakan sesuatu; dan (3) Kesempatan, merupakan sebuah kondisi yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang. Kesempatan dapat berasal dari perilaku.

Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu merupakan suatu badan pelaksana pembangunan daerah yang berfungsi sebagai perencana, pelaksana, pengendalian dan evaluator pembangunan daerah Kota Palu yang terpadu, terukur, dan rasional. Maka dari itu diperlukan suatu sistem yang mampu meningkatkan kinerja para pegawai demi terwujudnya pembangunan daerah yang optimal. Berkaitan dengan itu dan didukung dengan fenomena-fenomena yang ada maka perlu untuk dilakukan pendekatan penelitian empiris untuk menjawab berbagai permasalahan tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka beberapa permasalahan yang muncul pada penelitian ini yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu?

METODE

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kausal, dimana menurut Travers dalam Umar (2003:87) adalah jenis penelitian yang menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, atau bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lain.

Berkaitan dengan konteks penelitian ini, populasi adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu dalam tingkatan pangkat serta golongan yaitu sebanyak 154 orang, dimana peneliti menetapkan seluruh populasi sebagai sampel dengan menggunakan teknik sampel jenuh (sensus) yaitu teknik penarikan sampel yang menjadikan seluruh populasi menjadi sampel penelitian (Sugiyono, 2007:62).

Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan formulasi rumus menurut Umar (2003:126) adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + e$$

Dimana:

Y = Variabel Dependen
 α = Konstanta
 β = Koefisien
X = Variabel Independen
e = Error (faktor pengganggu)

Bila formulasi matematis Regresi Linear Berganda tersebut diaplikasikan dalam penelitian ini, maka akan diperoleh bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai
 X_1 = Gaya Kepemimpinan
 X_2 = Motivasi Kerja
 X_3 = Lingkungan Kerja
 α = Konstanta
 β_1 - β_3 = koefisien regresi

e = Faktor Pengganggu

Untuk menguji keberartian dari koefisien regresi secara serempak digunakan uji-F, dengan bentuk formulasi menurut Rangkuti (1997 : 165-166) sebagai berikut:

$$\text{Uji-F} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Dimana:

F = Diperoleh dari tabel distribusi F
 R^2 = Koefisien Determinasi Ganda
k = Jumlah variabel independen
n = Jumlah sampel

Dengan kaidah pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig-F} > \alpha$ 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%, maka terbukti bahwa semua variabel bebas (X) tidak berpengaruh serempak secara nyata (signifikan) terhadap variabel terikat (Y) H_0 ditolak H_a diterima.
- Jika $\text{Sig-F} < \alpha$ 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%, maka terbukti bahwa semua variabel bebas (X) berpengaruh serempak secara nyata (signifikan) terhadap variabel terikat (Y) atau H_0 diterima dan H_a ditolak.

Untuk menguji pengaruh dari masing-masing faktor bebas secara parsial terhadap faktor terikat (Y) digunakan uji-t, dengan formulasi rumus sebagai berikut (Rangkuti 1997:166-167):

$$\text{Uji-t} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Dimana:

t = Diperoleh dari daftar tabel t
 b_i = Parameter estimasi
 S_{b_i} = Standar error

Dengan kaidah pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig-t} > \alpha$ 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%, maka terbukti secara parsial variabel bebas (X) tidak berpengaruh secara nyata (signifikan)

terhadap variabel terikat (Y) atau H_1 ditolak dan H_0 diterima.

- b. Jika $\text{Sig-t} < \alpha$ 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%, maka terbukti secara parsial variabel bebas (X) berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap variabel terikat (Y) atau H_1 diterima dan H_0 ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis Regresi Linier Berganda

Sesuai hasil analisis Regresi Linear Berganda dengan menggunakan bantuan komputer program statistik *SPSS For Wind Release 17.0*, diperoleh intisari hasil-hasil

penelitian dari tanggapan 154 orang responden sehubungan dengan dugaan pengaruh kedua variabel *independen* (gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, dengan hasil rincian di formulasikan dalam Tabel 1. berikut ini:

Tabel 1. Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda

No.	Variabel Independen	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig-t	α
		B	Std. Error	Beta		
1.	Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,225	0,060	0,285	0,000	0,05
2.	Motivasi Kerja (X_2)	0,246	0,073	0,277	0,001	0,05
3.	Lingkungan Kerja (X_2)	0,342	0,057	0,379	0,000	0,05
Constanta = 0,662						
Adj. R-Squared (R^2) = 0,716						
Multiple R = 0,850						

Sumber: Lampiran 5.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda seperti dalam Tabel 1 di atas, bila dikonfersikan ke dalam model persamaan Regresi Linear Berganda, maka dapat dibuat bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y = 0,662 + 0,225 X_1 + 0,246 X_2 + 0,342$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel independen yang dianalisis memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Hasil Pengujian Hipotesis

1. Hasil Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu

Dapat dilihat besarnya pengaruh variabel independen secara keseluruhan, ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi simultan (Adj. *R-Squared*) sebesar 0,716.

Nilai ini memberikan makna bahwa ketiga variabel independen penelitian (gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) dalam penelitian ini secara simultan mempunyai pengaruh sebesar 71,6% terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Selebihnya sebesar 28,4% dipengaruhi, oleh variabel lain di luar model (e) dalam penelitian ini. Artinya ada variabel lain yang tidak diteliti, turut memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Nilai koefisien korelasi simultan (Multiple-R) sebesar 0,850, memberikan makna bahwa hubungan (korelasi) secara simultan ketiga variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) dalam penelitian ini sebesar 85,0% terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Hubungan ini berada dalam kategori berhubungan kuat.

Kemudian nilai Sig-F sebesar 0,000. Jika dibandingkan nilai Sig-F (0,000) dengan nilai α 0,05, berarti svariabel gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan

lingkungan kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Kesimpulan untuk hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah menolak H_0 dan menerima H_1 , artinya secara ilmiah dapat dibuktikan kebenarannya.

2. Hasil Uji Hipotesis Kedua, Ketiga dan Keempat

Hipotesis kedua, ketiga dan keempat dalam penelitian ini menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Untuk menguji hipotesis kedua dalam penelitian ini, secara parsial kebermaknaan setiap variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja), dapat dilihat pada nilai uji Sig-t.

Nilai Sig-t variabel gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) masing-masing sebesar 0,000; 0,001 dan 0,000 < nilai α 0,05 di tingkat kepercayaan 95%. Hal ini memberikan makna secara parsial variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan (bermakna), terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Kesimpulan untuk hipotesis kedua, ketiga dan keempat dalam penelitian ini adalah menolak H_0 dan menerima H_1 , artinya secara ilmiah dapat dibuktikan kebenarannya.

Pembahasan

Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu

Gaya Kepemimpinan (X_1) dalam konteks penelitian ini adalah suatu cara pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya atau norma perilaku yang digunakan oleh

seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan motivasi kerja (X_2) dalam konteks penelitian ini adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar supaya mengarah pada tercapainya tujuan organisasi. Sementara lingkungan kerja (X_3) dalam konteks penelitian ini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas, dimana lingkungan kerja yang baik akan sangat menunjang keberhasilan pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu dalam menjalankan tugas memberikan pelayanan publik di bidang pekerjaan umum dalam rangka mewujudkan ketersediaan infrastruktur yang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel prediktor (penduga) yang dinilai memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Cukup realistis bila dalam penelitian ini ditemukan adanya pengaruh signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, mengingat gaya kepemimpinan atasan kepada bawahan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu dalam kepemimpinannya dapat menjadi sumber motivasi ataupun sebaliknya pada diri pegawai selaku bawahan untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam pelaksanaan tugas-tugas kantor yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Disisi lain hasil penelitian ini juga memberikan dukungan terhadap penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swedana I Nyoman (2005), yang menemukan hasil adanya pengaruh signifikan secara simultan gaya kepemimpinan Otokratik, Paternalistik, Kharismatik, Laissez Faire dan demokratik terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Kandatel Sulawesi Tengah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Motivasi kerja memberikan pengaruh disebabkan karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri setiap pegawai maka pegawai tersebut akan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik sebagai pemberi pelayanan publik di bidang pekerjaan umum untuk mewujudkan ketersediaan infrastruktur secara layak dan memadai di Kota Palu.

Selain hal tersebut di atas, hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wulan (2011) yang menemukan hasil penelitian bahwa secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan DISPERINDAG Kota Semarang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Hal ini disebabkan karena lingkungan kerja yang kondusif mempengaruhi diri pegawai untuk dapat menjalankan tugas yang dibebankan pimpinan (atasan) kepadanya sesuai dengan TUPOKSInya dengan baik, dikarenakan lingkungan kerja yang baik menunjang keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya di kantor. Hal ini sejalan dengan pendapat dikemukakan Nitisemito (2002:183) mengemukakan lingkungan kerja adalah segala yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Hasil penelitian ini juga memberikan dukungan terhadap penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Parlinda dan Wahyuddin (2009), yang menemukan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu

Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Hal ini memberikan arti bahwa persoalan gaya kepemimpinan merupakan hal yang mendasar yang menunjang peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu didalam pelaksanaan tugas-tugasnya memberikan pelayanan publik secara prima di bidang pekerjaan umum sesuai dengan tupoksi dari bidang kerjanya masing-masing. Oleh karena itu agar gaya kepemimpinan dapat efektif mendorong peningkatan kinerja pegawai maka seorang pimpinan selaku atasan harus pandai dan jeli melihat karakter dari setiap individu pegawai selaku bawahan.

Untuk dapat melihat dan mempelajari dengan baik karakter diri yang ada dalam setiap individu pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu, maka pimpinan dinilai paling tepat menerapkan gaya kepemimpinan yang mengarah pada pendekatan perilaku karena esensi dari keberhasilan dari sebuah gaya kepemimpinan terlihat pada perubahan perilaku pegawai selaku bawahan kearah yang lebih baik di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diperintahkan oleh atasan. Teori gaya kepemimpinan yang paling tepat digunakan adalah teori yang dikembangkan oleh Lewin, Lippit dan White (dalam Reksohadiprojo, 2004:298) yang membagi gaya kepemimpinan kedalam tiga dimensi yaitu Otokratis, Demokratis dan Laissez-Faire. Selain itu, teori ini dapat menjawab dengan memberikan bantahan adanya fenomena gaya kepemimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu yang menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas tidak mengarah pada tujuan organisasi yaitu memberikan kebebasan dan bertanggung jawab dalam menjalankan

pekerjaan, sehingga kinerja efektif, lebih matang dan bertanggung jawab dari apa yang diinginkan tidak dapat tercapai.

Fenomena penelitian di atas, terbantahkan karena penelitian ini menunjukkan bahwa dari ketiga gaya kepemimpinan yang ada yaitu Otokratis, Demokratis dan Laissez-Faire, yang diterapkan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu untuk mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis, dinilai paling tepat diterapkan pimpinan dalam lingkup kerja Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu karena dinilai dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang pekerjaan umum di Kota Palu. Hal ini disebabkan karena pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan demokrasi dalam memimpin mau menerima bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari para bawahan. Juga kritik yang membangun dapat ia terima sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan selanjutnya.

Sesuai dengan pengamatan peneliti di lokasi penelitian, terlihat bahwa Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu lebih cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis didalam kepemimpinannya meningkatkan kinerja pegawai, di tandai dengan sikap Kadis yang lebih memposisikan staf pegawai sebagai mitra kerja ketimbang bawahan sehingga apabila ada kebijakan yang akan dibuat dan diputuskan maka terlebih dahulu Kadis mendiskusikannya dengan bawahan kebijakan tersebut ditetapkan. Disamping itu pula, Kadis mampu memahami kebutuhan pegawai sehingga ketegangan kerja sangat kecil kemungkinannya terjadi.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu

Motivasi merupakan bagian dari aspek sumber daya manusia yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada

Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Hal ini disebabkan karena motivasi kerja merupakan suatu bentuk dorongan dalam diri pegawai untuk mau bekerja dengan bersungguh-sungguh didalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Motivasi kerja ini didorong keinginan internal dan eksternal dalam diri pegawai untuk memenuhi kebutuhannya.

Mengingat dorongan untuk memenuhi keinginan internal dan eksternal merupakan sumber motivasi kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu dalam melaksanakan tugas-tugasnya maka teori yang paling tepat untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu adalah teori yang dikembangkan oleh Mc. Clelland dalam Robbins (2001:173) yang membagi bentuk motivasi kedalam tiga aspek yaitu kebutuhan mencapai prestasi (*need of achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) dan kebutuhan kekuasaan (*need of power*). Hal ini disebabkan karena teori ini dapat menjawab fenomena yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu yaitu adanya kebutuhan pegawai yang multi perspektif dari individu pegawai.

Dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja, motivasi kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu menggambarkan kondisi nyata berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu

Lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. Sesuai dengan kondisi nyata dari aktivitas perkantoran dilaksanakan pada sebuah rumah yang di kontrak, dimana kondisi lingkungan fisik dari rumah yang dikontrak tersebut

memberikan implikasi pada kenyamanan para pegawai didalam melaksanakan tugas-tugasnya terutama dalam hal kondisi fisik bangunan rumah, peletakan ruangan dan suasana rumah yang kurang memadai, maka teori yang dinilai paling tepat untuk mengukur pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu adalah teori yang dikembangkan oleh Sedarmayanti (2001:21) yang menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, dimana dari kedua jenis lingkungan kerja di atas, peneliti menekankan penelitian pada lingkungan kerja fisik karena fenomena yang terjadi pasca terbakarnya kantor Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu adalah ketidaknyaman yang dirasakan pegawai terhadap kondisi fisik bangunan rumah yang dikontrak untuk melaksanakan tugas-tugas perkantoran terutama peletakan ruangan dan suasana rumah yang kurang memadai. Fenomena ini terjawab pada hasil penelitian yang menunjukkan pencahayaan dan udara sumber ketidaknyaman pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga pegawai menghendaki adanya penempatan tata letak penerangan (lampu) yang ada di dalam kantor dengan baik karena kondisi gedung kantor yang ada saat ini dinilai masih memiliki kekurangan yang memberikan dampak pada penerangan yang ada didalam ruangan kantor sehingga mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Rekomendasi

1. Diharapkan kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu untuk

mengurangi penerapan gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam kepemimpinannya dengan cara memperbanyak menilai atau melakukan evaluasi terhadap kinerja bawahan karena hasil penelitian menunjukkan pimpinan cenderung tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja bawahan.

2. Diharapkan kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu untuk lebih memperhatikan lagi kebutuhan afiliasi bawahan dengan memberikan ruangan kepada bawahan untuk membantu rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya sehingga harmonisasi hubungan yang ada di antara atasan dengan bawahan dan di antara sesama bawahan dapat tetap terjaga dengan baik.
3. Diharapkan kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu untuk lebih memperhatikan sirkulasi udara didalam setiap ruangan kerja yang ada dengan memperbaiki tata letak peralatan kerja yang ada didalam kantor sehingga kenyamanan bawahan dalam bekerja dapat terpenuhi dengan baik.
4. Diharapkan kepada peneliti-peneliti berikutnya yang memiliki ketertarikan untuk mengadakan riset serupa, dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel lain diluar dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang diamati dalam penelitian ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih yang setinggi-tingginya dan setulus-tulusnya kepada yang terhormat Bapak Dr. Idris Azis, S.E.,M.Hum., dan Bapak Dr. H. Saharuddin Kaseng, S.E.,M.Si., yang telah banyak mencurahkan perhatian kepada penulis sampai saat ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Hasibuan, Malayu S.P., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta.
- Marzuki, Sukarno, 2002. Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer: Studi Empirik pada Kantor Cab BRI di Wilayah Jawa Timur, *Tesis*, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan).
- Nitisemito, Alex, 2008. “*Manajemen Personalia Ghalia*”. Indonesia. UGM, Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy, 1997. *Riset Pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Reksohadiprojo, Sukanto, 2005. *Organisasi Perusahaan, BPFE*, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen, 2001. *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. PT. Prenhallindo, Jakarta
- Sarwoto, 2009. *Dasar-Dasar Organisasi*, CV, Alfabeta, Bandung
- Sedarmayanti, 2001. *Produktivitas Kerja*, CV, Mandar Maju, Bandung
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Cetakan Kelima, CV. Alfabeta, Bandung.
- Swedana, I Nyoman, 2005. Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Kandatel Sulawesi Tengah, *Tesis*, Program Pascasarjana Untad, Palu.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang *Pokok-Pokok Kepegawaian*.
- Umar, Husein, 2003, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wulan, Lucky, 2011. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang). *Laporan Penelitian Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang*.
- Yukl, Gary A., 2004. Managerial Leadership: A Review of Theory and Research, *Journal of Management*, Vol 15, No.2, 251-289.